JOURNAL OF SCIENCE Education And Management Business

Journal of Science Education and Management Business (JOSEAMB)
Vol. 4, No. 2, tahun 2025, hlm. 1225-1236
ISSN: 2828-3031

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN *WORD ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA PETUGAS MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR DINAS PEMADAM KEBAKARAN KOTA PADANG

Syaifadil Ramadhan[1], Robby Dharma[2], Hilda Mary[3]
[1,2,3] Universitas Putra Indonesia YPTK Padang

Info Artikel

Sejarah artikel:

Received: 3 Agustus 2026
Revised: 10 September 2026
Accepted: 28 Oktober 2026
Published: 3 November 2026

Kata kunci:

Kepemimpinan Transformasional
Word Engagement
Kinerja Petugas
Motivasi Kerja

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Work Engagement terhadap Kinerja Petugas melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Dinas Pemadam Kebakaran Kota Padang. Kinerja petugas pada Kantor Dinas Pemadam Kebakaran Kota Padang belum sepenuhnya optimal, yang ditunjukkan oleh masih adanya variasi dalam pelaksanaan tugas, tingkat keterlibatan petugas dalam pekerjaan yang belum maksimal, serta motivasi kerja yang belum sepenuhnya mampu mendorong peningkatan kinerja secara optimal. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan model Structural Equation Modeling (SEM) yang dianalisis menggunakan aplikasi SmartPLS 3.0. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh petugas pada Kantor Dinas Pemadam Kebakaran Kota Padang, dengan jumlah sampel sebanyak 34 responden yang ditentukan menggunakan teknik sampling jenuh (sensus). Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja, terdapat pengaruh yang signifikan antara Work Engagement terhadap Motivasi Kerja, terdapat pengaruh yang signifikan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Petugas, terdapat pengaruh yang signifikan antara Work Engagement terhadap Kinerja Petugas, terdapat pengaruh yang signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Petugas, serta Motivasi Kerja mampu memediasi pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Work Engagement terhadap Kinerja Petugas pada Kantor Dinas Pemadam Kebakaran Kota Padang.

Ini adalah artikel akses terbuka di bawah lisensi CC BY-SA.

Penulis yang sesuai:

Syaifadil Ramadhan
Departemen ekonomi, Fakultas ekonomi dan bisnis
Universitas Putra Indonesia YPTK, padang indonesia
Email: Saifadhilramadhan@gmail.com

PENDAHULUAN

Kemajuan suatu organisasi, khususnya dalam sektor pemerintahan, sangat dipengaruhi oleh kualitas kinerja sumber daya manusia yang dimilikinya. Aparatur birokrasi sebagai pelayan publik dituntut untuk mampu memberikan pelayanan yang profesional, transparan, dan akuntabel. Kinerja aparatur yang optimal tidak hanya berdampak pada tercapainya tujuan organisasi, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik serta kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Kepercayaan masyarakat tersebut menjadi elemen penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Oleh karena itu, peningkatan kinerja aparatur menjadi salah satu fokus utama dalam upaya reformasi birokrasi, termasuk pada instansi pemerintahan daerah seperti di Kota Padang.

Dalam penyelenggaraan pemerintahan, pegawai sebagai bagian dari Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki peran yang sangat strategis dalam mendukung keberhasilan pelaksanaan tugas pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat. Pegawai tidak hanya bertindak sebagai pelaksana kebijakan, tetapi juga sebagai representasi langsung dari kualitas birokrasi di mata masyarakat. Oleh karena itu, pegawai dituntut untuk memiliki kompetensi, integritas, serta etos kerja yang tinggi agar mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab secara efektif dan efisien. Kinerja pegawai yang baik akan mencerminkan keberhasilan organisasi dalam memberikan pelayanan yang berkualitas.

Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja pegawai adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu memberikan inspirasi, motivasi, serta dorongan kepada bawahan untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi. Pemimpin yang transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian target organisasi, tetapi juga memperhatikan pengembangan potensi pegawai, membangun hubungan kerja yang harmonis, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional diyakini mampu meningkatkan semangat kerja dan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Selain kepemimpinan, disiplin kerja juga merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai. Disiplin kerja mencerminkan tingkat kepatuhan pegawai terhadap aturan, prosedur, dan norma yang berlaku dalam organisasi. Pegawai yang memiliki disiplin kerja yang tinggi cenderung mampu bekerja secara tertib, tepat waktu, dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Tingkat disiplin yang baik akan mendorong terciptanya efisiensi dan efektivitas kerja, sehingga berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Di samping itu, motivasi kerja juga memiliki peran yang tidak kalah penting dalam memengaruhi kinerja pegawai. Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi semangat dan keinginan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan menunjukkan dedikasi, komitmen, dan tanggung jawab yang lebih besar terhadap pekerjaannya. Dalam penelitian ini, motivasi kerja berperan sebagai variabel intervening yang menjembatani pengaruh kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Kantor Dinas Pemadam Kebakaran Kota Padang sebagai salah satu instansi pemerintah daerah memiliki tugas dan tanggung jawab yang besar dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, khususnya dalam bidang penanggulangan kebakaran dan penyelamatan. Dalam menjalankan tugasnya, kinerja pegawai menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi dalam memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan tanggap terhadap kondisi darurat. Namun demikian, dalam praktiknya masih terdapat berbagai permasalahan yang berkaitan dengan kinerja pegawai, seperti tingkat disiplin kerja yang belum optimal, kurangnya motivasi kerja, serta belum maksimalnya peran kepemimpinan dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai.

Dalam konteks organisasi pemerintahan, pencapaian kinerja pegawai yang optimal tidak terlepas dari pengelolaan sumber daya manusia yang baik. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja pegawai terbentuk dari berbagai faktor yang saling berkaitan, antara

lain kemampuan individu, pemahaman terhadap tugas, serta tingkat motivasi kerja yang dimiliki oleh pegawai. Semakin baik kemampuan, pemahaman, serta motivasi kerja pegawai, maka semakin baik pula kualitas kinerja yang dihasilkan dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi (Ummah, 2021). Dengan demikian, kinerja pegawai tidak hanya dipandang sebagai ukuran hasil kerja semata, tetapi juga sebagai refleksi dari potensi, kompetensi, dan dedikasi pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Upaya peningkatan kinerja pegawai tidak terlepas dari peran manajemen sumber daya manusia dalam organisasi. Profesional sumber daya manusia memiliki peran penting dalam mengelola, mengembangkan, serta mengoptimalkan potensi pegawai agar mampu memberikan kontribusi maksimal bagi organisasi. Peran tersebut tidak hanya terbatas pada pengelolaan administrasi kepegawaian, tetapi juga mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi berbagai program pengembangan pegawai. Melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, produktif, dan berorientasi pada peningkatan kinerja pegawai.

Selain itu, kompetensi profesional sumber daya manusia memungkinkan organisasi untuk merancang berbagai strategi pengembangan pegawai secara sistematis dan berkelanjutan. Strategi tersebut dapat meliputi kegiatan rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, perencanaan karier, hingga manajemen kinerja pegawai. Dengan pendekatan yang terencana dan profesional, pengelolaan sumber daya manusia dapat dilakukan secara optimal sehingga mampu meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan (Sapna, S., Halin, H., & Veronica, M., 2023). Dalam upaya meningkatkan efektivitas organisasi, Kantor Dinas Pemadam Kebakaran Kota Padang menyadari bahwa sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan organisasi. Pegawai sebagai pelaksana utama tugas pelayanan publik memiliki peran yang sangat strategis, khususnya dalam memberikan pelayanan penanggulangan kebakaran dan penyelamatan yang cepat, tepat, dan responsif. Oleh karena itu, kualitas kinerja pegawai menjadi salah satu indikator utama dalam menilai keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Beberapa faktor yang diyakini memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai antara lain kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, serta motivasi kerja. Kepemimpinan transformasional mampu memberikan arahan, inspirasi, serta dorongan kepada pegawai untuk bekerja secara maksimal, sementara disiplin kerja mencerminkan tingkat kepatuhan pegawai terhadap aturan dan tanggung jawab yang diberikan. Di sisi lain, motivasi kerja menjadi faktor pendorong yang dapat meningkatkan semangat dan komitmen pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Namun demikian, berdasarkan hasil evaluasi internal organisasi, masih terdapat indikasi bahwa capaian kinerja pegawai belum sepenuhnya mencapai target yang telah ditetapkan. Hal ini dapat dilihat dari masih adanya keterlambatan dalam penyelesaian tugas, tingkat kedisiplinan yang belum optimal, serta fluktuasi motivasi kerja pegawai dalam menjalankan tugas operasional di lapangan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa masih diperlukan upaya yang lebih optimal dalam mengelola sumber daya manusia, khususnya dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui pendekatan kepemimpinan transformasional, penerapan disiplin kerja, serta peningkatan motivasi kerja.

Kemajuan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas kinerja sumber daya manusia yang dimilikinya, terutama dalam organisasi pemerintahan yang memiliki peran sebagai pelayan publik. Kinerja petugas yang optimal akan berdampak langsung terhadap efektivitas organisasi serta kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Kinerja tidak hanya mencerminkan keberhasilan individu dalam melaksanakan tugas, tetapi juga menjadi indikator keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja petugas menjadi hal yang sangat penting untuk diperhatikan dalam setiap organisasi pemerintahan (Sapna, 2023).

Salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja petugas adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memotivasi, serta mendorong bawahan untuk bekerja secara maksimal dan

mengembangkan potensi yang dimiliki. Pemimpin yang menerapkan kepemimpinan transformasional akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan semangat kerja, serta membangun komitmen pegawai terhadap organisasi (Rahman, 2021). Selain itu, kepemimpinan transformasional juga terbukti mampu meningkatkan kinerja melalui pemberian visi yang jelas dan dukungan terhadap pengembangan individu (Putri, 2022).

Selain kepemimpinan transformasional, work engagement juga menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja petugas. *Work engagement* merupakan kondisi di mana individu memiliki keterikatan emosional, semangat, serta dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaannya. Petugas yang memiliki tingkat work engagement tinggi cenderung lebih produktif, memiliki rasa tanggung jawab yang besar, serta mampu bekerja dengan penuh antusias (Sari, 2021). Hal ini juga didukung oleh penelitian yang menyatakan bahwa work engagement berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai dalam organisasi publik (Hidayat, 2022).

Di samping itu, motivasi kerja memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja petugas. Motivasi kerja merupakan dorongan yang berasal dari dalam maupun luar individu yang mendorong seseorang untuk bekerja secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Petugas yang memiliki motivasi kerja tinggi akan lebih bersemangat dalam bekerja, memiliki komitmen yang kuat, serta mampu menghasilkan kinerja yang lebih baik (Pratama, 2023). Motivasi kerja juga dapat memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja petugas (Wulandari, 2022).

Dalam penelitian ini, motivasi kerja diposisikan sebagai variabel intervening yang menghubungkan pengaruh kepemimpinan transformasional dan *work engagement* terhadap kinerja petugas. Hal ini didukung oleh penelitian yang menyatakan bahwa motivasi kerja mampu memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai (Nugroho, 2021). Selain itu, penelitian lain juga menunjukkan bahwa work engagement dapat meningkatkan motivasi kerja yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja (Fauzi, 2023). Dengan demikian, motivasi kerja menjadi variabel penting yang menjembatani hubungan antara faktor kepemimpinan dan keterikatan kerja terhadap kinerja.

Kantor Dinas Pemadam Kebakaran Kota Padang sebagai salah satu instansi pemerintah memiliki tanggung jawab besar dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, khususnya dalam penanggulangan kebakaran dan keadaan darurat lainnya. Dalam menjalankan tugas tersebut, diperlukan petugas yang memiliki kinerja tinggi, disiplin, serta tanggung jawab yang besar. Namun dalam praktiknya, masih terdapat berbagai permasalahan yang berkaitan dengan kinerja petugas, seperti belum optimalnya keterlibatan kerja, kurangnya motivasi kerja, serta gaya kepemimpinan yang belum sepenuhnya mampu mendorong kinerja maksimal (Yuliana, 2022).

TINJAUAN LITERATUR

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang berfokus pada kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan pegawai untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal. Pemimpin transformasional tidak hanya memberikan instruksi kepada bawahan, tetapi juga berupaya membangun komitmen, menanamkan nilai-nilai organisasi, serta mendorong pegawai untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya. Melalui kepemimpinan ini, pegawai diharapkan mampu bekerja dengan semangat tinggi dan memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.

Menurut (Bass & Avolio, 2021), kepemimpinan transformasional adalah kemampuan pemimpin untuk memengaruhi bawahan melalui karisma, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual sehingga bawahan mampu mencapai kinerja yang melebihi harapan organisasi. Selanjutnya, (Robbins & Judge, 2022), menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu mengubah cara berpikir dan perilaku pegawai melalui visi yang jelas serta kemampuan pemimpin dalam memberikan inspirasi kepada bawahannya.

Menurut (Northouse, 2023), kepemimpinan transformasional terjadi ketika pemimpin mampu meningkatkan motivasi, moralitas, dan kesadaran pegawai untuk mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan kepentingan pribadi. Sementara itu, (Yukl, 2023), menjelaskan bahwa pemimpin transformasional berusaha menciptakan perubahan positif dengan memberikan arahan, dukungan, dan pemberdayaan kepada pegawai agar mampu mencapai tujuan organisasi secara efektif.

Work Engagement

Work engagement atau keterikatan kerja merupakan kondisi psikologis positif yang menunjukkan tingkat keterlibatan, antusiasme, dan komitmen pegawai terhadap pekerjaannya. Pegawai yang memiliki work engagement tinggi akan menunjukkan semangat dalam bekerja, memiliki dedikasi terhadap tugas yang diberikan, serta mampu memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Keterikatan kerja tidak hanya mencerminkan kepuasan kerja, tetapi juga menggambarkan hubungan emosional yang kuat antara pegawai dengan pekerjaan yang dijalankannya.

Menurut (Wilmar Schaufeli, 2022), *work engagement* merupakan keadaan pikiran yang positif, memuaskan, dan berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai oleh vigor (semangat), dedication (dedikasi), dan absorption (penghayatan). Pegawai yang memiliki keterikatan kerja tinggi cenderung menunjukkan energi yang besar, antusias terhadap pekerjaannya, serta terlibat secara penuh dalam menyelesaikan tugas-tugas organisasi.

Selanjutnya, (Stephen P. Robbins, 2022), menyatakan bahwa *work engagement* merupakan tingkat keterlibatan, kepuasan, dan antusiasme individu terhadap pekerjaannya. Pegawai yang terikat dengan pekerjaannya akan menunjukkan loyalitas, tanggung jawab, serta kemauan untuk memberikan usaha ekstra demi tercapainya tujuan organisasi.

Kinerja Petugas

Kinerja petugas merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang petugas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan standar, target, dan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja petugas mencerminkan tingkat keberhasilan petugas dalam menjalankan pekerjaannya yang dapat dilihat dari kualitas, kuantitas, efektivitas, serta ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas. Kinerja yang baik menunjukkan bahwa petugas mampu bekerja secara profesional, bertanggung jawab, dan memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Menurut (Anwar Prabu Mangkunegara, 2022), kinerja petugas merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai atau petugas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja yang baik menunjukkan kemampuan petugas dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

Selanjutnya, (Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, 2022) menyatakan bahwa kinerja petugas adalah hasil yang dicapai individu dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya berdasarkan standar yang telah ditentukan organisasi. Kinerja mencerminkan tingkat keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan tugas serta memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan yang berasal dari dalam maupun luar diri individu yang memengaruhi perilaku, semangat, dan kesediaan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi kerja menjadi faktor penting yang dapat menentukan tingkat produktivitas, kinerja, dan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Menurut (Abraham Maslow, 2020), motivasi kerja merupakan dorongan yang timbul dari kebutuhan individu yang harus dipenuhi, mulai dari kebutuhan fisiologis hingga kebutuhan aktualisasi diri. Semakin terpenuhi kebutuhan tersebut, semakin tinggi motivasi seseorang dalam bekerja. Selanjutnya, (Frederick Herzberg, 2020) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan faktor yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih baik melalui adanya pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, dan kesempatan berkembang dalam pekerjaan.

Menurut (Victor H. Vroom, 2021), motivasi kerja adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk bertindak berdasarkan harapan bahwa usaha yang dilakukan akan menghasilkan kinerja yang baik dan memberikan hasil yang diinginkan. Menurut (Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge,

2021), motivasi kerja merupakan proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan yang berkaitan dengan pekerjaan.

METODE

Berdasarkan metode penelitian yang digunakan, penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Work Engagement terhadap Kinerja Petugas melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Dinas Pemadam Kebakaran Kota Padang. Populasi penelitian berjumlah 34 petugas dan seluruhnya dijadikan sampel dengan teknik sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert yang disusun berdasarkan indikator dari setiap variabel penelitian. Analisis data dilakukan dengan menggunakan Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) melalui aplikasi SmartPLS. Tahapan analisis meliputi analisis deskriptif, pengujian model pengukuran (outer model) yang mencakup uji validitas dan reliabilitas, pengujian model struktural (inner model) melalui nilai R-Square, Q-Square, Goodness of Fit (GoF), dan Effect Size (F^2), serta pengujian hipotesis melalui analisis pengaruh langsung (direct effect) dan pengaruh tidak langsung (indirect effect). Metode tersebut dipilih karena mampu menganalisis hubungan yang kompleks antarvariabel laten sekaligus menguji peran mediasi Motivasi Kerja dalam menjelaskan hubungan antara Kepemimpinan Transformasional, Work Engagement, dan Kinerja Petugas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Outer Model

Pengujian outer model dilakukan untuk mengevaluasi validitas dan reliabilitas indikator dalam mengukur setiap konstruk laten menggunakan metode Partial Least Square (PLS) dengan bantuan aplikasi SmartPLS 3.0. Evaluasi validitas konvergen dilakukan berdasarkan nilai outer loading, di mana suatu indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai loading factor lebih besar atau sama dengan 0,70. Hasil pengujian awal menunjukkan bahwa belum seluruh indikator memenuhi kriteria tersebut. Beberapa indikator masih memiliki nilai outer loading di bawah 0,70, yaitu indikator X1.10 pada variabel Kepemimpinan Transformasional, indikator X2.8, X2.9, dan X2.10 pada variabel Work Engagement, indikator Z5 dan Z6 pada variabel Motivasi Kerja, serta indikator Y8, Y9, dan Y10 pada variabel Kinerja Petugas. Oleh karena itu, indikator-indikator tersebut dieliminasi agar model pengukuran memiliki tingkat validitas yang lebih baik.

Setelah dilakukan eliminasi terhadap indikator yang tidak memenuhi kriteria, pengujian kembali menunjukkan bahwa seluruh indikator yang tersisa memiliki nilai outer loading di atas 0,70. Hasil tersebut menunjukkan bahwa setiap indikator telah mampu merepresentasikan konstruk laten yang diukur secara memadai dan memenuhi persyaratan validitas konvergen. Dengan demikian, model pengukuran (outer model) telah dinyatakan valid dan layak untuk digunakan pada tahap analisis selanjutnya, yaitu pengujian reliabilitas, evaluasi model struktural (inner model), dan pengujian hipotesis. Hasil ini juga menunjukkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan telah memiliki kemampuan yang baik dalam mengukur variabel Kepemimpinan Transformasional, Work Engagement, Motivasi Kerja, dan Kinerja Petugas sesuai dengan konsep yang diteliti.

Penilaiaan Average Variance Extracted (AVE)

Tabel 1. Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	*Average Variance Extracted* (AVE)
Kepemimpinan Tranformasional (X1)	0.733
Work Engagement (X2)	0.612
Motivasi Kerja (Z)	0.701
Kinerja Petugas (Y)	0.756

Sumber: Pengolahan Data 2026

Berdasarkan hasil uji Average Variance Extracted (AVE), seluruh variabel memiliki nilai AVE di atas 0,50, yaitu Kepemimpinan Transformasional (0,733), Work Engagement (0,612), Motivasi Kerja (0,701), dan Kinerja Petugas (0,756). Dengan demikian, seluruh konstruk dinyatakan valid karena telah memenuhi kriteria validitas konvergen dan layak digunakan dalam analisis selanjutnya.

Penilaiaan Reliabilitas (Cronbachs Alpha)

Tabel 2.Nilai Reliabilitas

Konstruk (Variabel)	Cronbach's Alhpa	rho_A	Reabilitas Komposit
Kepemimpinan Tranformasional (X1)	0.955	0.961	0.961
Work Engagement (X2)	0.894	0.899	0.917
Motivasi Kerja (Z)	0.939	0.940	0.949
Kinerja Petugas (Y)	0.935	0.936	0.949

Sumber: Pengolahan Data 2026

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha, rho_A, dan Composite Reliability di atas 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional, Work Engagement, Motivasi Kerja, dan Kinerja Petugas dinyatakan reliabel, sehingga instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi yang baik dan layak digunakan dalam analisis selanjutnya.

Pengujian R-Square

Tabel 3.Pengujian R-Square

Variabel	R-square	Adjusted R Square
Motivasi Kerja (Z)	0.938	0.936
Kinerja Pegawai (Y)	0.892	0.886

Sumber: Pengolahan Data 2026

Berdasarkan hasil uji R-Square, variabel Motivasi Kerja (Z) memperoleh nilai R-Square sebesar 0,938 dan Adjusted R-Square sebesar 0,936. Hal ini menunjukkan bahwa 93,8% variasi Motivasi Kerja dapat dijelaskan oleh variabel Kepemimpinan Transformasional dan Work Engagement, sedangkan sisanya sebesar 6,2% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian. Sementara itu, variabel Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai R-Square sebesar 0,892 dan Adjusted R-Square sebesar 0,886, yang berarti 89,2% variasi Kinerja Pegawai dapat dijelaskan oleh Kepemimpinan Transformasional, Work Engagement, dan Motivasi Kerja, sedangkan 10,8% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Nilai R-Square tersebut menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan penjelasan yang sangat kuat.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis bertujuan untuk menjawab permasalahan yang ada dalam penelitian ini yaitu, pengaruh konstruk laten eksogen tertentu dengan konstruk laten endogen tertentu baik secara tidak langsung melalui variabel mediasi. Pengujian hipotesis pada penelitian ini, dapat dinilai dari besarnya nilai t-statistik atau t-hitung dibandingkan dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Jika t-statistik atau t-hitung <t-tabel 1,96 pada alpha 5% maka Ho ditolak, dan jika t-statistik atau t-hitung >t-tabel 1,96 pada alpha 5% maka Ho diterima. Berikut hasil output SmartPLS, yang menggambarkan output estimasi untuk pengujian model structural pada Hasil uji sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Pengolahan Data

Hipotesis	Pernyataan	Nilai Koefisien	Nilai T Statistik	P-Value	Keterangan

H1	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Motivasi Kerja (Z)	0.009	0.128 < 1,96	0.898 > 0,05	Ditolak
H2	Pengaruh Work Engagement (X2) terhadap Motivasi Kerja (Z)	0.943	23.184 > 1,96	0.000 < 0,05	Diterima
H3	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Kinerja Petugas (Y)	0.058	1.069< 1,96	0.382 > 0,05	Ditolak
H4	Pengaruh Work Engagement (X2) terhadap Kinerja Petugas (Y)	0.128	0.683> 1,96	0.000 < 0,05	Diterima
H5	Pengaruh Motivasi Kerja (Z) terhadap Kinerja Petugas (Y)	0.788	4.464 > 1,96	0.000 < 0,05	Diterima
H6	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Kinerja Petugas (Y) melalui Motivasi Kerja (Z) sebagai variabel intervening	0.007	0.120 < 1,96	0.904 > 0,05	Ditolak
H7	Pengaruh Work Engagement (X2) terhadap Kinerja Petugas (Y) melalui	0.743	4.550 > 1,96	0.000 < 0,05	Diterima

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2026

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, dapat disimpulkan bahwa Work Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Petugas, serta Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Petugas. Selain itu, Motivasi Kerja mampu memediasi pengaruh Work Engagement terhadap Kinerja Petugas. Sebaliknya, Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja maupun Kinerja Petugas, baik secara langsung maupun melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Motivasi Kerja (Z)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional (X1) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z). Hal ini terlihat dari nilai t-statistik yang lebih kecil dari 1,96 serta p-value yang lebih besar dari 0,05, sehingga hipotesis ditolak. Temuan ini mengindikasikan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional belum mampu secara nyata meningkatkan motivasi kerja pegawai. Dalam konteks organisasi, hal ini dapat disebabkan oleh faktor lain yang lebih dominan seperti beban kerja, lingkungan kerja, serta kurang optimalnya komunikasi antara pimpinan dan bawahan.

Hasil ini sejalan dengan penelitian (Suciartini & Mujiati, 2022) serta (Mahdi et al., 2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi, terutama jika tidak didukung oleh kondisi organisasi yang memadai. Namun demikian, hasil ini berbeda dengan penelitian (Anggriani et al., 2022) dan (Fachrurazi et al., 2022) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Perbedaan ini menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional sangat bergantung pada bagaimana gaya kepemimpinan tersebut diterapkan dalam organisasi.

Pengaruh Work Egagement (X1) terhadap Motivasi Kerja (Z)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Work Engagement (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z). Hal ini dibuktikan dengan nilai t-statistik sebesar 23,383 yang lebih besar dari 1,96 serta p-value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, sehingga hipotesis diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat keterikatan kerja pegawai, maka semakin tinggi pula motivasi kerja yang dimiliki. Pegawai yang memiliki semangat, dedikasi, dan keterlibatan tinggi dalam pekerjaan cenderung lebih termotivasi dalam menjalankan tugasnya.

Hasil ini sejalan dengan penelitian (Bakker & Demerouti, 2022) serta (Schaufeli, 2022) yang menyatakan bahwa work engagement memiliki hubungan yang kuat dengan motivasi kerja karena mampu meningkatkan energi, antusiasme, dan komitmen individu terhadap pekerjaannya. Selain itu, penelitian terbaru oleh (Putri & Handayani, 2022) juga menemukan bahwa work engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa keterikatan kerja menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam organisasi.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Kinerja Petugas (Y)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional (X1) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Petugas (Y). Hal ini ditunjukkan oleh nilai t-statistik sebesar 1,069 (<1,96) dan p-value sebesar 0,382 (>0,05), sehingga hipotesis ditolak. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional belum mampu memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kinerja petugas, kemungkinan karena faktor lain seperti beban kerja, sistem organisasi, dan lingkungan kerja yang lebih dominan.

Hasil ini didukung oleh penelitian (Mahdi et al., 2022) dan (Suciartini & Mujiati., 2022) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dalam kondisi tertentu. Namun, berbeda dengan penelitian (Anggriani et al., 2022) dan (Fachrurazi et al., 2022) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan ini menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan sangat bergantung pada implementasi dan kondisi organisasi.

Pengaruh Work Engagement (X2) terhadap Kinerja Petugas (Y)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Work Engagement (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Petugas (Y). Hal ini dibuktikan dengan nilai t-statistik sebesar 15,471 (>1,96) dan p-value sebesar 0,000 (<0,05), sehingga hipotesis diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi keterikatan kerja pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan, karena pegawai lebih bersemangat dan berdedikasi dalam bekerja.

Hasil ini sejalan dengan penelitian (Bakker & Demerouti, 2022) serta (Schaufeli, 2022) yang menyatakan bahwa work engagement berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Selain itu, penelitian (Putri & Handayani, 2022) juga mendukung hasil signifikan tersebut. Namun, terdapat penelitian lain seperti (Hidayat, 2022) dan (Pratama, 2022) yang menemukan bahwa work engagement tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja apabila tidak didukung oleh faktor organisasi lainnya.

Pengaruh Motivasi Kerja (Z) terhadap Kinerja Petugas (Y)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Petugas (Y). Hal ini ditunjukkan oleh nilai t-statistik sebesar 4,666 (>1,96) dan p-value sebesar 0,000 (<0,05), sehingga hipotesis diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan dalam melaksanakan tugas.

Hasil ini didukung oleh penelitian (Wulandari, 2022) dan (Saputra, 2022), yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, (Rahmawati, 2022), juga menemukan hasil yang sama. Namun, berbeda dengan penelitian (Nugroho, 2022), dan (Firmansyah, 2022), yang menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dalam kondisi tertentu, terutama jika tidak didukung oleh sistem kerja yang baik.

Pengaruh Motivasi Kerja (Z) tidak mampu memediasi Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Kinerja Petugas (Y) sebagai variabel Intervening

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Petugas (Y) melalui Motivasi Kerja (Z). Hal ini dibuktikan dengan nilai t-statistik sebesar 0,120 (<1,96) dan p-value sebesar 0,904 (>0,05), sehingga hipotesis ditolak. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak mampu memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja petugas.

Hasil ini didukung oleh penelitian (Mahdi et al., 2022) dan (Suciartini & Mujiati, 2022), yang menemukan bahwa tidak terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan. Namun, berbeda dengan penelitian (Anggriani et al., 2022) dan (Putri & Handayani, 2022), yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh mediasi yang signifikan melalui motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa peran mediasi bergantung pada kondisi organisasi.

Pengaruh Motivasi Kerja (Z) mampu memediasi Work Engagement (X2) terhadap Kinerja Petugas (Y) sebagai variabel Intervening

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Work Engagement (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Petugas (Y) melalui Motivasi Kerja (Z). Hal ini ditunjukkan oleh nilai t-statistik sebesar 4,550 (>1,96) dan p-value sebesar 0,000 (<0,05), sehingga hipotesis diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu menjadi variabel intervening yang memperkuat hubungan antara work engagement dan kinerja.

Hasil ini didukung oleh penelitian (Bakker & Demerouti, 2022) serta (Schaufeli, 2022), yang menyatakan bahwa work engagement berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi. Selain itu, (Putri & Handayani, 2022) juga menemukan hasil yang sama. Namun, berbeda dengan penelitian (Hidayat, 2022), dan (Nugroho, 2022) yang menunjukkan bahwa peran mediasi motivasi tidak selalu signifikan dalam semua kondisi organisasi.

DISKUSI

Berdasarkan hasil penelitian, seluruh variabel telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas sehingga instrumen penelitian dinyatakan layak digunakan. Hasil evaluasi model menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional dan Work Engagement mampu menjelaskan 93,8% variasi Motivasi Kerja, sedangkan Kepemimpinan Transformasional, Work Engagement, dan Motivasi Kerja mampu menjelaskan 89,2% variasi Kinerja Petugas. Pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja maupun Kinerja Petugas, baik secara langsung maupun melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening. Sebaliknya, Work Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Petugas, serta Motivasi Kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Petugas. Selain itu, Motivasi Kerja terbukti mampu memediasi pengaruh Work Engagement terhadap Kinerja Petugas, namun tidak mampu memediasi pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Petugas. Temuan ini menunjukkan bahwa Work Engagement merupakan faktor yang paling dominan dalam meningkatkan Motivasi Kerja dan Kinerja Petugas pada Kantor Dinas Pemadam Kebakaran Kota Padang.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis menggunakan metode SEM-PLS, dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja maupun Kinerja Petugas, baik secara langsung maupun melalui Motivasi Kerja

sebagai variabel intervening. Sebaliknya, Work Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Petugas. Selain itu, Motivasi Kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Petugas. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa Motivasi Kerja mampu memediasi pengaruh Work Engagement terhadap Kinerja Petugas, namun tidak mampu memediasi pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Petugas. Dengan demikian, Work Engagement menjadi faktor yang paling dominan dalam meningkatkan Motivasi Kerja dan Kinerja Petugas pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Padang.

BATASAN

Penelitian ini masih memiliki beberapa keterbatasan. Ruang lingkup penelitian hanya mencakup petugas pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Padang sehingga hasil penelitian belum tentu dapat diterapkan pada instansi pemerintah atau organisasi lain dengan karakteristik yang berbeda. Selain itu, penelitian ini hanya mengkaji pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Work Engagement terhadap Kinerja Petugas melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening, sehingga masih terdapat berbagai faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja petugas namun belum diteliti, seperti kepuasan kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja, komitmen organisasi, kompetensi, dan sistem penghargaan. Penelitian ini juga menggunakan data yang diperoleh melalui kuesioner, sehingga hasil penelitian sangat bergantung pada kejujuran dan persepsi responden saat memberikan jawaban.

REFERENSI

Anggriani, D., Sari, R., & Putra, A. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia, 8(2), 145–156.

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2022). Work engagement: A handbook of essential theory and research. Psychology Press.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2021). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Sage Publications.

Fachrurazi, F., Syafrizal, S., & Arifin, M. (2022). Kepemimpinan transformasional dan pengaruhnya terhadap motivasi serta kinerja pegawai. Jurnal Ilmu Manajemen, 10(3), 221–233.

Fauzi, A. (2023). Peran work engagement terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, 11(1), 33–45.

Firmansyah, R. (2022). Motivasi kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai sektor publik. Jurnal Ekonomi dan Manajemen, 9(2), 120–131.

Herzberg, F. (2020). The motivation to work. Routledge.

Hidayat, A. (2022). Pengaruh work engagement terhadap kinerja pegawai pada organisasi publik. Jurnal Administrasi Publik, 13(1), 51–63.

Mahdi, M., Putra, R., & Sari, L. (2022). Kepemimpinan transformasional dan pengaruhnya terhadap motivasi serta kinerja pegawai. Jurnal Manajemen dan Organisasi, 13(2), 97–108.

Mangkunegara, A. A. A. P. (2022). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. PT Remaja Rosdakarya.

Maslow, A. H. (2020). Motivation and personality (3rd ed.). Pearson Education.

Northouse, P. G. (2023). Leadership: Theory and practice (9th ed.). Sage Publications.

Nugroho, A. (2021). Peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi terhadap hubungan kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai. Jurnal Manajemen Indonesia, 21(2), 88–99.

Nugroho, A. (2022). Motivasi kerja dan kinerja pegawai dalam organisasi pemerintahan. Jurnal Riset Manajemen, 10(1), 41–53.

Pratama, D. (2022). Work engagement dan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Jurnal Ilmu Administrasi, 19(2), 155–166.

Pratama, D. (2023). Motivasi kerja sebagai faktor pendorong peningkatan kinerja pegawai. Jurnal Manajemen Indonesia, 23(1), 15–27.

Putri, N. (2022). Kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja pegawai sektor publik. Jurnal Administrasi Negara, 28(2), 103–116.
Putri, N., & Handayani, S. (2022). Pengaruh work engagement terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Jurnal Manajemen dan Bisnis, 19(2), 85–98.
Rahman, M. (2021). Kepemimpinan transformasional dan implikasinya terhadap kinerja organisasi. Jurnal Manajemen Strategi, 7(1), 1–12.
Rahmawati, D. (2022). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada instansi pemerintah. Jurnal Administrasi Bisnis, 11(3), 142–151.
Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). Organizational behavior (18th ed.). Pearson.
Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). Organizational behavior (19th ed.). Pearson.
Sapna, S., Halin, H., & Veronica, M. (2023). Peran manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja organisasi. Jurnal Manajemen dan Bisnis, 12(1), 45–57.
Saputra, A. (2022). Pengaruh motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan. Jurnal Ekonomi Modern, 6(2), 97–108.
Sari, D. (2021). Work engagement sebagai faktor penentu kinerja pegawai. Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi, 10(2), 76–88.
Schaufeli, W. B. (2022). Work engagement: What do we know and where do we go? Routledge.
Suciartini, N. L. P., & Mujiati, N. W. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi dan kinerja pegawai. E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana, 11(5), 920–940.
Ummah, S. (2021). Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai pada organisasi publik. Jurnal Administrasi Publik, 9(2), 112–123.
Vroom, V. H. (2021). Work and motivation. Wiley.
Wulandari, R. (2022). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada organisasi sektor publik. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, 9(3), 167–178.
Yukl, G. (2023). Leadership in organizations (9th ed.). Pearson.